

Monitoramento do Desenvolvimento Local e Avaliação de Impacto

Contribuições para
práticas empresariais

| Ciclo 2015 |

 **FGV EAESP**
CENTRO DE ESTUDOS
EM SUSTENTABILIDADE

 **ID Local**
INICIATIVA GVCES

Realização

Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da
Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP)

Autores

Flora Saraiva Rebello Arduini
Livia Menezes Pagotto
Manuela Santos Maluf

Coordenação Executiva

Mario Monzoni e Paulo Durval Branco, Coordenação Geral GVces
Daniela Gomes Pinto, Coordenação Programa Desenvolvimento Local

Coordenação Técnica

Livia Menezes Pagotto

Equipe

Flora Saraiva Rebello Arduini
Manuela Santos Maluf

Colaboração

GVces: Adriana de Lima, Bruno Toledo, Daniela Sanches, Felipe Frezza, Gabriela Alem, Graziela Azevedo,
Isabella Fumeiro, Kena Chaves, Letícia Arthuzo, Mariana Goulios, Milene Fukuda e Ricardo Barretto

Coordenação Gráfica

Bel Brunharo

Projeto gráfico e edição de arte

Walkyria Garotti

Fotos

Shutterstock

Revisão

José Julio do Espírito Santo

Empresas participantes de ID Local em 2015

BRF, Braskem, Construtora Camargo Corrêa, CSN, Fundação Bunge, Grupo Amaggi,
Instituto Votorantim, Klabin, Santander e Suzano Papel e Celulose

Especialistas convidados

Prof. Dr. André Portela (FGV/EESP), Prof. Dr. Fernando Burgos (FGV/EAESP), Haroldo Machado (PNUD),
Prof. Dr. Luis Enrique Sanchez (Poli-USP), Maurício Broinizi (Rede Nossa São Paulo) e Rafael Osório (IPEA)

O Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP) é um espaço aberto de estudo, aprendizado, reflexão, inovação e produção de conhecimento, composto por pessoas de formação multidisciplinar, engajadas e comprometidas, e com genuína vontade de transformar a sociedade. O GVces trabalha no desenvolvimento de estratégias, políticas e ferramentas de gestão pública e empresarial para a sustentabilidade, no âmbito local, nacional e internacional, tendo como norte quatro linhas de atuação: (i) formação; (ii) pesquisa e produção de conhecimento; (iii) articulação e intercâmbio; e (iv) mobilização e comunicação.

Nesse contexto, Plataforma Empresas pelo Clima (EPC), Inovação e Sustentabilidade na Cadeia de Valor (ISCV), Desenvolvimento Local e Grandes Empreendimentos (ID Local), Tendências em Serviços Ecológicos (TeSE) e Ciclo de Vida Aplicado (CiViA) são as **Iniciativas Empresariais** (iEs) do GVces para cocriação, em rede, de estratégias, ferramentas e propostas de políticas públicas e empresariais em sustentabilidade. São abordadas questões em desenvolvimento local, serviços ecológicos, clima, cadeia de valor e análise de ciclo de vida.

As Iniciativas Empresariais do GVces em 2015:



EPC

Em Adaptação às Mudanças do Clima foi desenvolvida uma nova versão da ferramenta para elaboração de estratégias empresariais, com três projetos pilotos. Teve continuidade, ainda, a Simulação do Sistema de Comércio de Emissões (SCE EPC), em seu segundo ano. Além disso, um grupo de trabalho elaborou propostas para implementação do Plano Indústria de Baixo Carbono.



ISCV

Ciclo voltado à identificação de oportunidades de inovação para sustentabilidade nos processos logísticos das grandes empresas a partir da atuação de pequenos e médios negócios.

O GT de Gestão de Fornecedores, também mantido pela iniciativa, desenvolveu um protocolo para elaboração de Matriz de Risco na cadeia de suprimentos.



ID Local

Desenvolvimento de diretrizes empresariais para monitoramento do desenvolvimento local e avaliação de impacto em territórios com a atuação de grandes empreendimentos e/ou cadeias de valor.

Foi realizada uma chamada de casos para identificar experiências de grandes empresas nos dois temas trabalhados ao longo do ano. Quatro iniciativas foram selecionadas, no Brasil e na América Latina.



TeSE

Desenvolvimento de diretrizes para serviços ecológicos de provisão e diretrizes para a valoração não monetária de serviços ecológicos culturais (em parceria com ID Local). Além disso, foram feitos projetos-piloto com as empresas baseados nas Diretrizes Empresariais para a Valoração Econômica de Serviços Ecológicos (DEVESE 2.0).



CiViA

Capacitação de gestores em métodos de quantificação de pegada de carbono, explorados na prática a partir de projetos-piloto. Desenvolvimento de ferramenta de cálculo para quantificação da pegada de carbono de produtos (bens e serviços), alimentado por um banco de fatores de emissão com mais de 200 processos adaptados para a realidade brasileira.

	APRESENTAÇÃO	6
1	GESTÃO INDICADORES LOCAIS COMO SUBSÍDIO PARA A ATUAÇÃO EMPRESARIAL RESPONSÁVEL	11
2	MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E AVALIAÇÃO DE IMPACTO: CONCEITOS, PRINCÍPIOS E SINERGIAS NO CAMPO EMPRESARIAL	14
	MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL	15
	O que é	15
	Princípios	17
	Planejando-se para o monitoramento do desenvolvimento local	18
	AVALIAÇÃO DE IMPACTO	19
	O que é	19
	Princípios	21
	Planejando-se para a avaliação de impacto	22
	CONECTANDO MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E AVALIAÇÃO DE IMPACTO	25
3	DUAS EXPERIÊNCIAS DE MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL NA AMAZÔNIA BRASILEIRA	26
	CASO 1: IPS COMUNIDADES	27
	CASO 2: INDICADORES DE JURUTI	31
4	AVALIANDO O IMPACTO DE INTERVENÇÕES EMPRESARIAIS: EXPERIÊNCIAS DO BRASIL E DO PERU	34
	CASO 3: COLETA DE SEMENTES OLEAGINOSAS DA BIODIVERSIDADE BRASILEIRA – UMA PROPOSTA DE MENSURAÇÃO DE IMPACTO SOCIOAMBIENTAL	35
	CASO 4: PROGRAMA MEJORANDO NUESTRA SALUD EN EL SUR DE LIMA – FAMILIAS SALUDABLES	38
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
	ANEXO	43
	REFERÊNCIAS	44

ABREVIACÕES

Conjus	Conselho Juruti Sustentável
FGV	Fundação Getulio Vargas
FGV-EAESP	Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas
FGV-EESP	Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getulio Vargas
Funjus	Fundo Juruti Sustentável
GT	Grupo de Trabalho
GVces	Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas
IAIA	International Association for Impact Assessment
ID Local	Iniciativa Desenvolvimento Local e Grandes Empreendimentos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
Ipea	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPS	Índice de Progresso Social
JS	Juruti Sustentável
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ODM	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONG	Organização não governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
PNUD	Programas das Nações Unidas para o Desenvolvimento
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
TMJ	Território Médio Juruá
WWF	World Wide Fund for Nature

APRESENTAÇÃO

Contribuir para a construção de diretrizes e ferramentas voltadas à internalização do desenvolvimento local na gestão empresarial é a missão da iniciativa Desenvolvimento Local e Grandes Empreendimentos (ID Local), do Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (GVces). Atuando como uma plataforma que reúne um grupo de empresas, ID Local vem desenvolvendo, desde sua criação em 2012, propostas para lidar com os desafios e oportunidades que envolvem a relação entre grandes empreendimentos e/ou cadeias de valor em territórios brasileiros.

ID LOCAL EM 2015: MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E AVALIAÇÃO DE IMPACTO

Em 2015, dois temas foram escolhidos para as atividades do ciclo ao longo do ano: **monitoramento do desenvolvimento local e avaliação de impacto**.

Duas motivações nortearam a escolha desses temas: a importância da contribuição de grandes empresas para o estabelecimento de processos transparentes e participativos de monitoramento do desenvolvimento local onde essas organizações atuam, e a demanda pela melhor compreensão, por parte do setor empresarial, dos métodos de avaliação de impacto de suas intervenções em desenvolvimento local.

AS INICIATIVAS EMPRESARIAIS DO GVces

As Iniciativas Empresariais do GVces pretendem articular uma rede de empresas que explora conexões entre diferentes temas da sustentabilidade e que atua de modo integrado para construção de conhecimento, políticas e ferramentas empresariais.

No final de 2012, **ID Local** foi lançada para ampliar os esforços do GVces já existentes nas frentes das mudanças climáticas (iniciativa empresarial **Empresas pelo Clima – EPC**) e de cadeias de valor e pequenas e médias empresas (iniciativa empresarial **Inovação e Sustentabilidade na Cadeia de Valor – ISCV**). No mesmo ano, a iniciativa **Tendência em Serviços Ecosistêmicos (TeSE)** surgiu com o objetivo de desenvolver estratégias e ferramentas destinadas à gestão empresarial de impactos, dependências, riscos e oportunidades relacionados a serviços ecosistêmicos. Mais recentemente, a quinta iniciativa do GVces – **Ciclo de Vida Aplicado (CiViA)** – foi criada para apoiar a incorporação do pensamento de ciclo de vida na gestão empresarial.

No decorrer desta publicação, são apresentados o escopo, os resultados e os aprendizados desse ciclo de trabalho, composto por uma série de encontros, uma viagem a campo (a jornada empresarial *Terceira Margem*), uma chamada e seleção de casos e o Fórum das Iniciativas Empresariais do GVces. Da mesma forma, são descritas duas experiências em monitoramento do desenvolvimento local e duas em avaliação de impacto de projetos selecionadas por meio da chamada de casos.

OS ENCONTROS E AS ATIVIDADES DE ID LOCAL EM 2015



Por meio de oficinas, ou seja, momentos de debate e troca de conteúdo técnico e de experiências, ou reuniões do Grupo de Trabalho, em que a discussão e construção coletiva de conteúdo sobre o tema do ano foram exploradas, os encontros da iniciativa ID Local em 2015 contaram com a ativa participação das empresas-membros e especialistas em métodos e processos de monitoramento do desenvolvimento local e avaliação de impacto.

Dois momentos realizados no ano merecem destaque. Um deles foi a 1ª Oficina, em que representantes do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), da Rede Nossa São Paulo e da iniciativa *Business Action on Sustainable Development Goals* contextualizaram o estado da arte e as tendências globais, regionais e locais de processos e indicadores de monitoramento do desenvolvimento. O outro momento foi a 2ª Oficina, que reuniu especialistas em avaliação de impacto da Escola de Economia e da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas e da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Além de apresentarem diferentes metodologias, os convidados exploraram com as empresas-membros os usos e as limitações de processos dessa natureza no contexto da gestão empresarial e as oportunidades de aprimoramentos para os investimentos voltados ao desenvolvimento local.

JORNADA EMPRESARIAL E FÓRUM DAS INICIATIVAS EMPRESARIAIS: ATIVIDADES DE FORMAÇÃO E INTEGRAÇÃO DE TEMAS E PROFISSIONAIS DA SUSTENTABILIDADE

A **Jornada Empresarial Terceira Margem** é uma atividade de formação oferecida aos representantes de todas as empresas-membros das cinco Iniciativas Empresarias do GVces. O convite é uma viagem a campo com o propósito de vivenciar a conexão e a complexidade dos temas trabalhados por gestores empresariais no dia a dia.

A segunda edição da Jornada (a primeira foi em 2013) teve como destino a Baía de Paranaguá, no litoral norte do Paraná, região com baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e que abriga o Porto de Paranaguá, um dos maiores portos do Brasil, e um mosaico de unidades de conservação ambiental. Tendo em vista esse cenário, o grupo teve como desafio a investigação dos diferentes modelos de desenvolvimento presentes no território a partir do diálogo com diversos atores locais.

Um segundo momento de integração se deu no **Fórum das Iniciativas Empresariais**, realizado anualmente. Promovido desde 2013, o Fórum é um momento de compartilhamento com a sociedade das atividades e entregas realizadas durante o ano, e também de ouvir das empresas-membros os aprendizados, resultados e desafios que os temas trabalhados no GVces trazem às estratégias de suas organizações.

CHAMADA DE CASOS

Com o propósito de capturar experiências em **monitoramento do desenvolvimento local** e **avaliação de impacto** no Brasil e na América Latina, ID Local divulgou uma chamada de casos em busca de experiências conduzidas e/ou financiadas por organizações empresariais. Dos 23 casos recebidos, quatro foram selecionados, dois em cada tema, representados abaixo:



Avaliação de Impacto

Monitoramento do Desenvolvimento Local

CRITÉRIOS DE SELEÇÃO

CHAMADA DE CASOS ID LOCAL 2015

Três critérios nortearam a seleção de experiências relacionadas aos temas trabalhados por ID Local durante o ano de 2015:



Desenho do método

Clareza na definição dos objetivos e da metodologia; rigor metodológico; métodos definidos de coleta e sistematização de dados; e definição da natureza de dados (quantitativos, qualitativos ou mistos).



Execução da iniciativa

Estratégias e formatos de apresentação da iniciativa, seu escopo e seus objetivos aos atores envolvidos (transparência e comunicação); envolvimento dos atores no desenvolvimento da iniciativa e seus papéis em cada etapa (articulação e participação).



Uso e apropriação dos resultados

Compartilhamento dos resultados com os atores diretamente envolvidos na iniciativa e com a sociedade como um todo; usos dos resultados.

COMO ESTA PUBLICAÇÃO ESTÁ ORGANIZADA

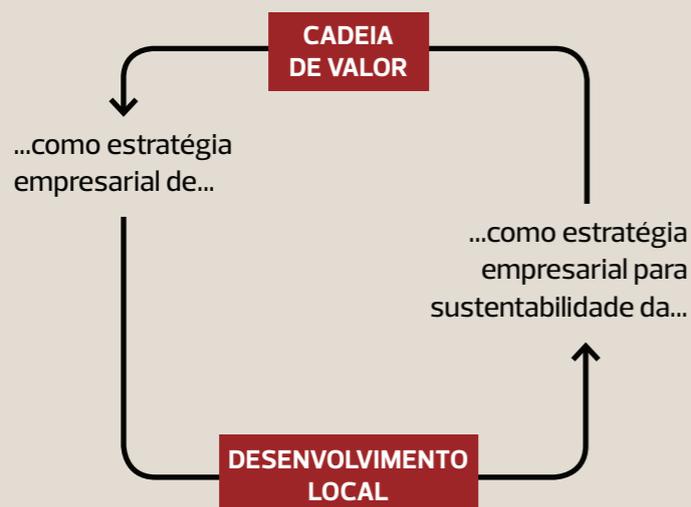
O Capítulo 1 trata da importância da gestão de indicadores como subsídio para a atuação empresarial responsável em nível local. O Capítulo 2 traz, de forma concisa, os conceitos de monitoramento do desenvolvimento local e avaliação de impacto, além de princípios a serem observados pelas organizações que desejam implementar ações dessa natureza.

Com o objetivo de ilustrar os desafios e as oportunidades relacionadas, os Capítulos 3 e 4 apresentam quatro experiências promovidas por atores empresariais, sendo duas no campo do monitoramento do desenvolvimento local e duas no campo da avaliação de impacto. Por fim, o Capítulo 5 resume as principais considerações que o ciclo de trabalho 2015 trouxe à iniciativa ID Local e suas empresas-membros.

No Anexo, o leitor encontra uma tabela-resumo dos principais métodos de avaliação de impacto.

ID LOCAL | HISTÓRICO

A origem de ID Local remonta ao final do ano de 2012, quando o GVces, em parceria com a Childhood Brasil e a FGV Direito SP, iniciou a criação das Diretrizes Empresariais para a Geração de Valor Compartilhado a partir da Proteção Integral de Crianças e Adolescentes no contexto de grandes empreendimentos. Em 2013 e 2014, o grupo de empresas-membros da iniciativa do GVces esteve envolvido na construção das Diretrizes e também em sua aplicação prática por meio de projetos piloto. Os aprendizados derivados dessa experiência estão registrados em duas publicações disponíveis *online*.



Ainda em 2014, ID Local se dedicou ao tema Inovação em Desenvolvimento Local, em parceria com outra iniciativa empresarial do GVces, Inovação e Sustentabilidade na Cadeia de Valor (ISCV). Essa integração permitiu identificar diversas expressões de inovação voltadas ao desenvolvimento de territórios cujas dinâmicas são alteradas a partir de intervenções empresariais em grande escala. O processo foi fundamentado a partir de uma dupla lógica: uma cadeia de valor empresarial eficiente e socioambientalmente responsável pode beneficiar e fortalecer o território que recebe suas atividades ao mesmo tempo em que um território estruturado e fortalecido pode contribuir para uma cadeia de valor mais eficiente e socioambientalmente responsável.

Para materializar essa discussão e inspirar as empresas participantes do ciclo de atividades 2014 para novas práticas, dez experiências inovadoras foram selecionadas por meio de uma chamada de casos promovida pelo GVces e compartilhadas em um encontro que contou com a participação das empresas-membros de ID Local e os responsáveis pela realização dos projetos. Outra publicação, também disponível *online*, registrou os resultados desse trabalho.



1

GESTÃO DE INDICADORES LOCAIS COMO SUBSÍDIO PARA A ATUAÇÃO EMPRESARIAL RESPONSÁVEL

Compreender e acompanhar as transformações locais e os impactos da atuação empresarial em regiões com a operação de grandes empreendimentos e/ou cadeias de valor é uma demanda crescente tanto por parte do setor privado quanto por parte da sociedade.

Pode-se dizer que a **perspectiva empresarial** está associada a principalmente dois elementos. Um deles é o fenômeno de “localização” da responsabilidade social empresarial – ou seja, o reconhecimento da importância da participação do setor privado na dimensão local do desenvolvimento dos territórios onde atuam. O outro é a busca por processos empresariais mais eficientes em sinergia com recursos locais, a exemplo de suprimentos, recursos humanos e parcerias estratégicas com atores públicos e privados.

Do lado da **sociedade**, a demanda relaciona-se à necessidade da construção de processos mais transparentes no contexto da instalação, operação ou desativação de grandes empreendimentos e/ou cadeias de valor em determinada localidade, proporcionando maiores chances de participação local em processos de controle social e *accountability* e disponibilidade de informações socioambientais, econômicas e fiscais mais qualificadas sobre a atividade empresarial para a população como um todo.

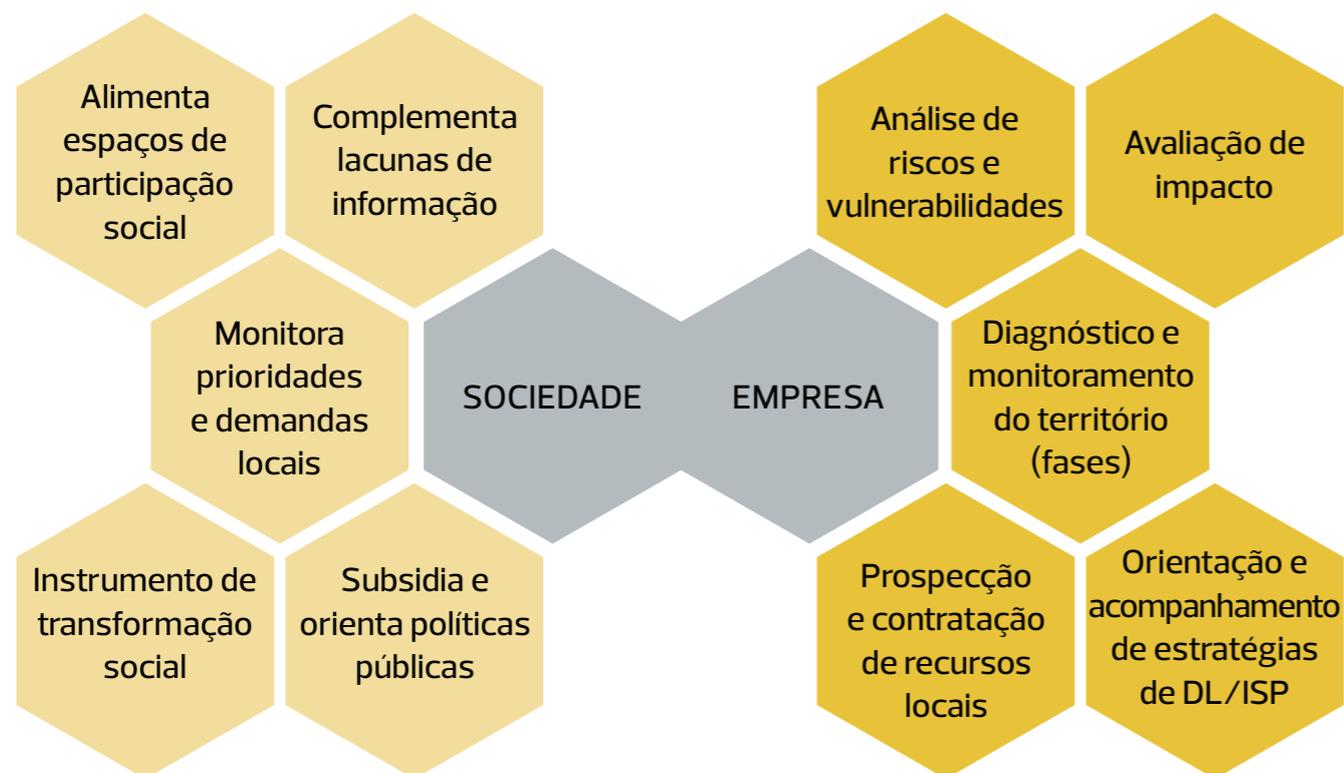
Esse cenário evidencia a **oportunidade do uso e da gestão empresarial de indicadores locais como subsídio para a atuação empresarial responsável**. Há uma variedade de oportunidades em que esse tipo de informação pode ser útil para a estratégia empresarial em desenvolvimento local.

GESTÃO DE INDICADORES LOCAIS: SUBSÍDIO PARA A ATUAÇÃO EMPRESARIAL RESPONSÁVEL

A gestão de indicadores locais pode contribuir para uma visão mais sistêmica e estratégica do cenário de operação empresarial, tendo em vista o aprimoramento da capacidade de antever, gerenciar e atuar sobre as características que a localidade com atuação de grandes empreendimentos e/ou cadeias de valor apresenta. Mais especificamente, essa capacidade pode ser construída pelo uso de indicadores de forma associada aos seguintes processos:

- i** Diagnóstico e monitoramento do desenvolvimento do território nas diversas fases da atuação empresarial (prospecção, instalação, operação e desativação);
- ii** Análise de riscos e vulnerabilidades para o negócio;
- iii** Prospecção e contratação de recursos locais, a exemplo de mão de obra e suprimentos;
- iv** Orientação e acompanhamento de estratégias de desenvolvimento local e investimento social empresarial de forma mais alinhada à realidade local;
- v** Avaliação do impacto social por meio de intervenções empresariais.

INDICADORES LOCAIS: AS SUAS MÚLTIPLAS CONTRIBUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL E PARA A ATUAÇÃO EMPRESARIAL



Fonte: elaboração própria.

A gestão de indicadores locais pode também contribuir para o engajamento de atores locais na identificação de prioridades do território com operação empresarial e na proposição de iniciativas de desenvolvimento local por meio, por exemplo, da participação em espaços de controle e participação social. Entre os ganhos derivados da construção e acompanhamento de indicadores locais, estão:

- i** Monitoramento de demandas e prioridades locais;
- ii** Complementação de lacunas de informação tanto no âmbito das políticas públicas quanto da atuação privada;
- iii** Subsídio e orientação de políticas públicas;
- iv** Materialidade para as discussões que acontecem em espaços de participação social;
- v** Constituição de processos e instrumentos de transformação social local.

Assim, as múltiplas possibilidades de usos de indicadores locais revelam a sua importância tanto para o gestor empresarial como para a sociedade como um todo.

A seguir são detalhadas as suas aplicações em processos de monitoramento do desenvolvimento local e de avaliação de impacto, foco desta publicação, além de potenciais sinergias entre esses dois temas.

MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E AVALIAÇÃO DE IMPACTO: CONCEITOS, PRINCÍPIOS E SINERGIAS NO CAMPO EMPRESARIAL

A seguir são apresentados conceitos e princípios para a realização de iniciativas de **monitoramento do desenvolvimento local** e de **avaliação de impacto**, vinculadas especialmente a oportunidades no contexto da atuação empresarial em desenvolvimento local. Além disso, pretende-se apontar as relações e potenciais sinergias entre os dois temas.

MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL

Sistemas e ferramentas de monitoramento do desenvolvimento local são importantes para que os atores interessados conheçam como as mudanças geradas pelas atividades de uma grande empresa se refletem, ao longo do tempo, nos serviços públicos oferecidos para a população, na economia local, na conservação e uso sustentável dos recursos naturais, entre outros temas. Por meio do monitoramento e de indicadores, os rumos do desenvolvimento são retratados, propiciando um ambiente para que um dado território passe a se conhecer melhor e também para que a empresa que decide instalar um empreendimento entenda o cenário de sua operação e se prepare para interagir com ele.

Entretanto, indicadores de desenvolvimento local nem sempre conseguem, sozinhos, elucidar as questões que apontam. Por isso, é essencial que a sua elaboração e acompanhamento sejam contextualizados e inseridos em um amplo e contínuo debate, com efetiva participação social, de forma a promover a apropriação das informações geradas por parte da população de um determinado território e inspirar estratégias de ação.

O que é

No âmbito do ciclo 2015 da iniciativa ID Local, entende-se o **monitoramento do desenvolvimento local** como o estudo das dinâmicas e transformações, ao longo do tempo, de um território com a presença de um grande empreendimento e/ou cadeia de valor. Para sua realização, frequentemente são implementados processos, sistemas e ferramentas constituídos por indicadores de desenvolvimento local, que podem contar com maior ou menor grau de participação social em sua construção e com diferentes abordagens territoriais.

As diferentes experiências realizadas nos últimos anos no Brasil indicam princípios importantes a serem observados por atores interessados na concepção e implementação de iniciativas dessa natureza (o que será explorado a seguir).



INDICADORES DE DESENVOLVIMENTO AO LONGO DO TEMPO: DO GLOBAL AO LOCAL

Em meio ao debate “crescimento econômico *versus* desenvolvimento”, presente mais enfaticamente na agenda internacional a partir da década de 1980, o Produto Interno Bruto (PIB) passou a ser percebido como instrumento de medida limitado e incapaz de traduzir a multidimensionalidade do desenvolvimento de uma sociedade.

Uma das respostas a esse debate foi o lançamento, pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), do primeiro Relatório de Desenvolvimento Humano (RDH), em 1990. Acompanhando este relatório, um novo índice foi proposto como contraponto ao PIB: o Índice de Desenvolvimento Humano, ou IDH. Composto pelas variáveis “renda, educação e longevidade”, uma de suas limitações apontadas era o fato de não incluir em seu cálculo a variável ambiental.

Outras formas de mensurar progresso e desenvolvimento (algumas incluindo a dimensão ambiental) foram propostas ao longo dos últimos anos, como o Índice de Progresso Genuíno (*Genuine Progress Indicator*), a Pegada Ecológica, e, mais recentemente, o Índice de Progresso Social (IPS, da iniciativa *Social Progress Imperative*).

No ano 2000, os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) foram uma importante referência para o acompanhamento dos rumos do desenvolvimento, bem como a definição de metas claras e objetivas para os países. À época, oito objetivos e 48 indicadores foram definidos, tendo o ano de 2015 como prazo de cumprimento. Encerrado esse período, foram lançados, ainda no final desse mesmo ano, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), construídos por meio de diversas consultas públicas e com base em metas previamente acordadas na Conferência Rio +20. Os ODS devem se tornar um novo norteador para o desenvolvimento nos níveis global, regional e local.

Nos últimos anos, também pode-se observar no Brasil esforços de monitoramento do desenvolvimento em âmbito nacional que refletem as tendências globais. Essa atuação tem se dado por meio de organizações governamentais brasileiras, como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (que criou os Indicadores de Desenvolvimento Sustentável, que incluem informações ambientais), e pela parceria entre o PNUD e o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), que, por meio do Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, desenvolveu um IDH específico para medir o desenvolvimento dos municípios brasileiros. Por fim, destacam-se as contribuições de organizações da sociedade civil e empresariais, como é o caso da adaptação do IPS para a realidade da Amazônia, feita pela organização não governamental Imazon.

Princípios para o monitoramento do desenvolvimento local

A incorporação de alguns princípios na realização de uma ferramenta ou processo de monitoramento do desenvolvimento local pode contribuir para que sua implementação e seus resultados aprimorem, de forma mais eficaz e efetiva, a compreensão da realidade social e o engajamento em torno de discussões sobre ela.

ABORDAGEM TERRITORIAL

A interação de uma empresa com seu entorno quase nunca se restringe à jurisdição do município em que ela ou sua cadeia de valor operam, uma vez que grande parte das dinâmicas culturais, sociais, ambientais e econômicas extrapolam as fronteiras administrativas ou legais (como é o caso das áreas de influência direta e indireta determinadas pelo licenciamento ambiental) e conectam municípios e comunidades vizinhas. A oferta de empregos, por exemplo, pode atrair moradores aos municípios adjacentes e alterar a dinâmica local. Um recurso natural compartilhado por várias cidades - a exemplo dos recursos hídricos - também demonstra como a interdependência entre municípios e regiões acontece acima e abaixo da superfície.

Assim, para que o processo de monitoramento capture a amplitude das dinâmicas e transformações a serem acompanhadas, é preciso que a população seja consultada não somente a respeito de temáticas, mas também sobre a extensão territorial a ser considerada em relação a elas.

PARTICIPAÇÃO SOCIAL

Quanto maior participação social o processo de constituição e uso da ferramenta de monitoramento do desenvolvimento local puder assegurar, mais amplas serão as chances para que ela reflita um retrato mais fiel da localidade e os verdadeiros temas prioritários para a população como um todo. A participação também gera a apropriação efetiva da ferramenta de monitoramento por atores locais e cria oportunidades para a proposição coletiva de ações, bem como o compartilhamento de responsabilidades.

Existem diversas maneiras de envolver a sociedade no processo de construção e validação de indicadores locais, como realização de oficinas comunitárias abertas, consultas públicas, mobilizações, material com linguagem acessível etc. É importante também considerar a constituição de espaços de participação social com adesão de representantes dos setores público e privado e da sociedade civil para que estes possam fazer o acompanhamento, análise e discussões sobre propostas de ações a serem realizadas em diálogo com o que os indicadores revelam. Além disso, pode haver a formação de conselhos de acompanhamento do trabalho de construção dos indicadores, com a participação de representantes da sociedade local.

A participação social no processo do monitoramento do desenvolvimento local pode, assim, aumentar a legitimidade de seus resultados junto à comunidade e outros atores, uma vez que ele estará refletindo melhor os interesses públicos.

Planejando-se para o monitoramento do desenvolvimento local

A organização empresarial que decide se envolver na realização de um processo de monitoramento do desenvolvimento local (seja como apoiadora, financiadora e/ou executora) deve, em primeiro lugar, mapear as iniciativas já existentes no território junto a atores locais. Esse entendimento é fundamental para que não ocorra a sobreposição de ações, além de proporcionar um contínuo movimento de engajamento, pactuação e mesmo formação sobre o significado e importância do monitoramento do desenvolvimento local. Isso poderá levar também à percepção de valor do processo tanto para os atores do território quanto para a empresa.

Outro ponto fundamental é vincular o monitoramento do desenvolvimento local a agendas mais amplas de desenvolvimento territorial para que se possa, assim, direcionar o processo e trazer mais materialidade ao que se pretende monitorar, baseando-se no futuro que

se deseja para a localidade. Tal agenda pode estar atrelada a planejamentos no âmbito das políticas públicas ou fazer parte de iniciativas da sociedade civil.

Ainda no planejamento do monitoramento do desenvolvimento local, devem ser consideradas também questões como o financiamento, as parcerias necessárias, os resultados esperados e consequentes usos das informações geradas, podendo-se desdobrar em ações para o território e/ou revisão da estratégia do negócio, entre outros.

Por fim, é fundamental que a população da região que receberá o processo de monitoramento seja envolvida nas etapas de definição dos temas prioritários que virão a ser acompanhados, de construção dos indicadores de desenvolvimento e de discussão em torno das revelações que o monitoramento trará.

AValiação de Impacto

A condução de um processo de avaliação de impacto de ações empresariais em desenvolvimento local encontra motivação na tentativa de atribuição, por meio do método escolhido, dos resultados alcançados à intervenção realizada. Por exemplo, uma empresa que tem um projeto social cujo impacto é voltado ao empoderamento de mulheres pode tentar atribuir o alcance deste objetivo a uma série de iniciativas focadas no fortalecimento de empreendedorismo feminino local (entre tantas outras ações que poderiam ser empregadas neste caso hipotético para se chegar ao impacto desejado). Esse exercício é comumente chamado de 'atribuição' ou 'causalidade', ou seja, a causalidade entre intervenção e resultados (Joppert & Silva, 2012).

Do ponto de vista empresarial, a avaliação de impacto é capaz de gerar informações úteis para a tomada de decisão. Neste sentido, os propósitos mais comuns são:

- Apontar a acionistas, investidores ou doadores o alcance de seus investimentos;
- Descobrir, por meio de dados concretos, se os resultados esperados foram alcançados;
- Analisar se a estratégia de implementação foi a mais correta;
- Considerar se ajustes devem/deveriam ter sido feitos em alguma etapa do processo;
- Auxiliar a decisão se o projeto deve prosseguir ou ser replicado, entre outros (InterAction, 2012).

O que é

Metodologias e processos de avaliação de impacto vêm sendo trabalhados há algumas décadas, e o termo apresenta diferentes definições. O Banco Mundial define avaliação de impacto como uma avaliação sistemática e objetiva que procura provar que as mudanças ocorridas (impactos) são devidas a uma intervenção específica, e não por outros fatores externos¹. Para a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), impacto pode ser entendido como os efeitos positivos e negativos, primários e secundários, produzidos de forma direta ou indireta, intencionais ou não, pela intervenção sob análise².

As etapas de um processo de avaliação de impacto podem ser resumidas da seguinte forma:



Fonte: adaptado de McDavid et al., 2013.

¹ World Bank (2010). *Impact Evaluation*. Pág.18. ² OECD (2010). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. Pág. 24.

Princípios para a avaliação de impacto

O aspecto mais fundamental a ser considerado antes do início de um processo de avaliação de impacto está relacionado à escolha do método. Assim, os princípios apresentados abaixo dialogam com esse tema, seja do ponto de vista da identificação da estratégia mais adequada, da execução da avaliação ou do uso e da apropriação dos resultados.

DESENHO DO MÉTODO

A escolha do método mais adequado ao que se quer avaliar combinada à clareza na definição dos objetivos é o ponto de partida para um processo de avaliação de impacto consistente, o que compõe a teoria da mudança (apresentada mais adiante). Isso significa dizer que a organização interessada em processos avaliativos deve considerar e escolher entre os diferentes métodos (se experimental, quase-experimental e não-experimental – também descritos a seguir e detalhados no Anexo –, ou ainda se quantitativo, qualitativo ou misto), e o tempo da avaliação (*ex ante*, realizada antes do início do programa, ou *ex post*, colocada em prática durante ou ao final do programa).

EXECUÇÃO DA INICIATIVA E ENGAJAMENTO LOCAL

Assim como o desenho do método é fundamental para qualquer processo de avaliação de impacto, é importante observar de que forma a iniciativa, seu escopo, objetivos e o papel dos atores em cada etapa do processo são apresentados, em termos de transparência, aos atores envolvidos. Apesar da usual complexidade metodológica, processos de avaliação de impacto podem e devem ter seus resultados compartilhados com os atores diretamente envolvidos na iniciativa e, se pertinente, com a população da região que recebeu a intervenção empresarial em desenvolvimento local.

Outra forma de promover o engajamento local é o envolvimento de “agentes locais”, ou seja, moradores locais que podem auxiliar na operacionalização do processo avaliativo. Vale lembrar que as intervenções em desenvolvimento local no Brasil muitas vezes acontecem em territórios caracterizados por uma complexa logística, a exemplo do que é encontrado na região amazônica. Além de preparar viagens, definir os meios de transporte, os melhores horários de deslocamento, arranjos de infraestrutura etc., os “agentes locais” podem ser fundamentais também para transmitir confiança aos moradores da participação no programa.

Tal princípio acarreta em benefícios tanto para a empresa como para o território, como já destacado anteriormente em relação aos potenciais efeitos da participação social nos processos de desenvolvimento local: o engajamento leva a discussões mais ricas, a compartilhamento de decisões e ao estabelecimento de uma relação de maior confiança com e entre os atores locais.

Planejando-se para para a avaliação de impacto

Quanto antes a decisão pela realização da avaliação de impacto puder ser tomada e seu desenho puder ser idealizado, mais fácil será o processo de monitoramento e coleta de informações e as possibilidades de correção dos rumos do programa ou ação que está sendo implementado.

Por exemplo, um momento-chave para qualquer estudo avaliativo é o estabelecimento da linha de base, ou seja, o conjunto de dados descritivos de uma determinada situação em dado momento do tempo (t0) que serve como ponto de partida para medir o desempenho do programa. Se a avaliação de impacto não é planejada com antecedência, somam-se custos e diminui-se o grau de confiabilidade da pesquisa, dada a necessidade de reconstrução da linha de base.

Os principais métodos de avaliação de impacto estão divididos em três categorias:

- 1. Experimental**
- 2. Quase-experimental**
- 3. Não-experimental**

Os dois primeiros métodos envolvem a comparação entre dois grupos, sendo um o grupo dos beneficiários (ou de tratamento), ou seja, que recebe a ação, e o de controle – aqueles que não a recebem. Enquanto que no primeiro método (experimental) os grupos são escolhidos de forma aleatória, no segundo (quase-experimental), uma série de técnicas estatísticas identifica um grupo de comparação que seja o mais semelhante possível ao grupo de tratamento antes da intervenção. O terceiro método (não-experimental) realiza comparações por meio de uma série de cálculos com atenção apenas ao grupo beneficiário da intervenção³.

Os três métodos se baseiam na ideia de comparação e, portanto, a diferença encontrada será atribuída às ações com as quais os beneficiários se relacionaram.

Em termos de confiabilidade dos resultados, o método experimental é o considerado o mais adequado, pois pressupõe uma amostragem de indivíduos com características desconhecidas (escolhidos aleatoriamente) que podem reagir ao tratamento das mais diversas formas e, portanto, a variável uniforme poderá ser atribuída diretamente à intervenção aplicada (Sept et al., 2011).

³ Stanford Global Supply Chain Management Forum (2011). *Measuring the Impact of Social Programs: A Review of Best Practices*.

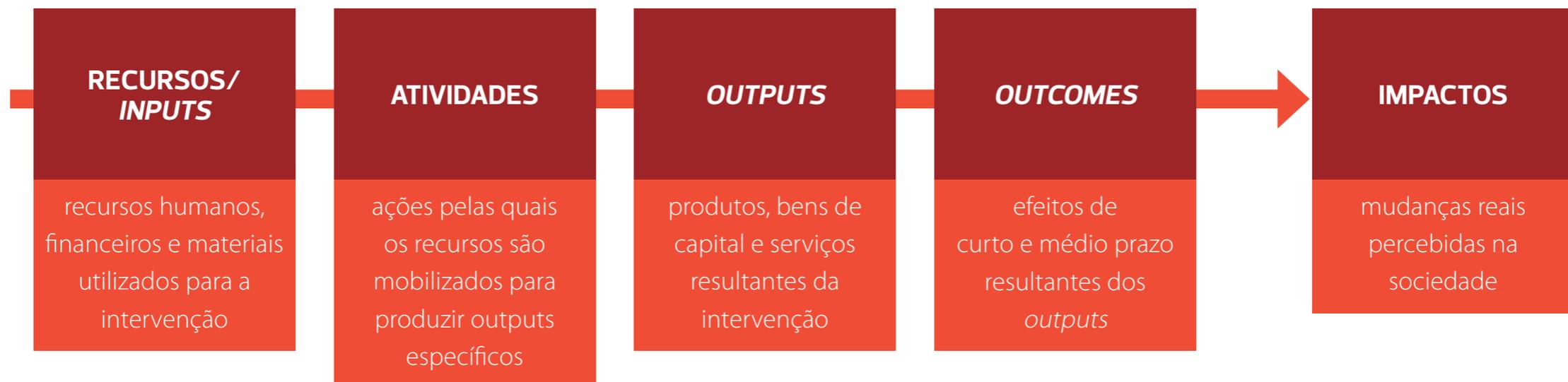
A ESCOLHA DO MÉTODO

Cada um dos métodos possui diferenças consideráveis para sua aplicação e sua escolha deve ser embasada nas necessidades e objetivos reais da organização que o deseja realizar, entre eles, quais usos esperam-se fazer com os dados, informações e resultados colhidos e os recursos à sua disposição, sejam financeiros ou humanos. Este último é importante pois, como se deve intuir, quanto mais complexo o estudo, maior serão os gastos operacionais e de tratamento desses dados.

A definição do método é parte essencial do planejamento, pois afetará a decisão de quais tipos de dados serão coletados, de quais fontes, de que forma, sua natureza (quantitativos e/ou qualitativos), como se

darão os processos de monitoramento e de análise dos dados.

Uma das premissas para realizar um processo de avaliação de impacto confiável é formular com a maior precisão possível o desenho da intervenção. Idealmente, o preparo dessas informações deve ser realizado antes do início da intervenção, justamente por servir como linha guia do que e como deve ser realizado. Uma das ferramentas mais populares para isso é a teoria da mudança (*theory of change*, em inglês)⁴. Uma das técnicas mais difundidas é o modelo lógico (W.K. Kellogg Foundation, 2004), no qual cada etapa deve ser preenchida com informações-chave do projeto:



Fonte: PNUD, 2009, p. 55 (tradução própria).

⁴ Publicado em 1995 por Carol Weiss e outros pensadores do "Aspen Institute" em *Nothing as Practical as Good Theory: Exploring Theory-Based Evaluation for Comprehensive Community Initiatives for Children and Families*.

Esse planejamento orienta a implementação do programa em questão, indicando de forma clara o que se pretende alcançar e de que maneira, as atividades que serão colocadas em prática, os resultados desejados no período de médio prazo (*outputs*), parcerias, contextos sociais, políticos e ambientais, e demais fatores que podem influenciar (positivamente ou não) o alcance do resultado esperado no longo prazo (*outcome*) (PNUD, 2009).

É quase inevitável que a organização empresarial interessada em realizar a avaliação de impacto de seus programas voltados ao desenvolvimento local terá que recorrer ao apoio de especialistas, sendo estes geralmente vinculados à academia, institutos de pesquisa ou a consultorias. Isso se deve à complexidade dos métodos e também à dedicação necessária para a coleta e análise dos dados (por exemplo, se a abordagem escolhida for qualitativa e envolver entrevistas em campo, muitas horas serão exigidas da equipe envolvida para coleta e análise dos dados levantados).

Como se percebe, a condução de um processo de avaliação de impacto exige a incorporação de uma série de princípios, cuidados e procedimentos metodológicos – tais como os mencionados acima – para que ele possa ser caracterizado como tal. Assim, é fundamental que qualquer ator empresarial que queira iniciar um processo dessa natureza compreenda, antes de tudo, os conceitos e os métodos para avaliar suas intervenções em desenvolvimento local.

OS CUIDADOS NO ESTABELECIMENTO DA ATRIBUIÇÃO

Nenhuma intervenção é isenta de receber interferências (contexto político, outras intervenções, desastres ambientais, etc.), portanto, é necessário monitorá-las e contabilizá-las no cálculo de atribuição a fim de que a causalidade da intervenção não atribua méritos ou deméritos distorcidos ou contaminados. Entre as interferências mais comuns estão:

- i** **Atrito.** Esta é a situação em que alguns membros do grupo de tratamento e/ou de controle, ou ambos, deixam o programa.
- ii** **Spillover.** Ocorre quando o impacto do programa não se limita ao grupo beneficiário, alterando os dados para comparação.
- iii** **Descumprimento.** Situação na qual alguns membros do grupo de beneficiários não recebem ou recebem de forma inadequada as ações planejadas, ou quando alguns membros do grupo de controle o recebem por engano.

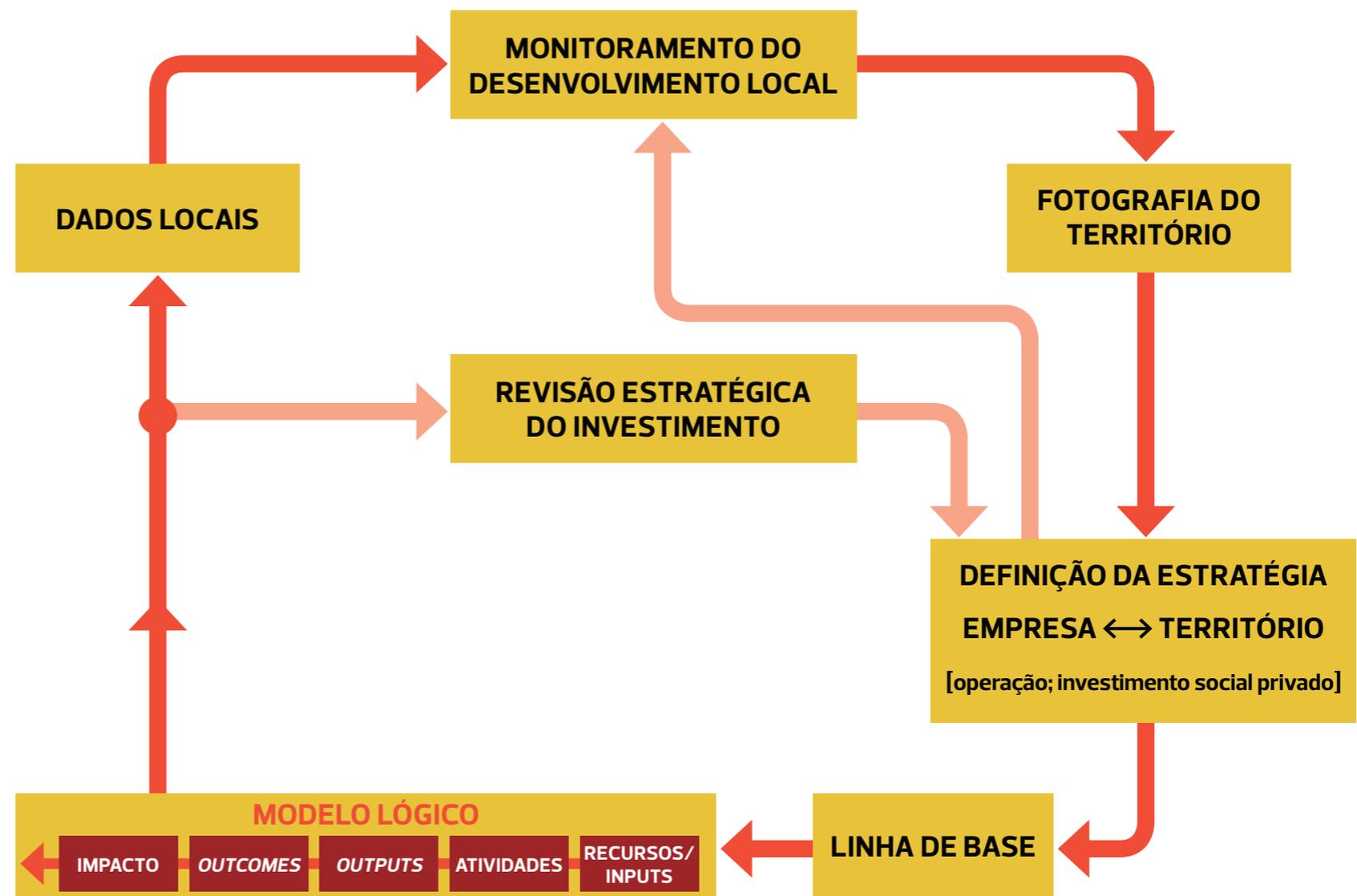
CONECTANDO MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E AVALIAÇÃO DE IMPACTO

O estabelecimento de um processo contínuo de monitoramento do desenvolvimento local contribui para a caracterização do território onde ele está sendo realizado e pode orientar a definição das estratégias de operação e relacionamento com a região e de investimento social empresarial.

Esta definição pode levar ao desenho de um programa e/ou ações mais estruturados e de longo prazo que demandam a implementação de um sistema de avaliação de impacto para a verificação das reais transformações da realidade local.

Como já mencionado anteriormente, para a viabilização de uma avaliação de impacto é necessário um robusto sistema de coleta de dados e uma construção (ou reconstrução) da linha de base, ou seja, informações sobre a realidade que se espera alterar por meio da intervenção empresarial em um determinado momento (t0). Uma vez em andamento um processo de monitoramento do desenvolvimento local, composto por indicadores e uma sistemática coleta de dados, os realizadores da avaliação podem se valer dos dados, economizando tempo, otimizando recursos e obtendo informações confiáveis.

POSSÍVEIS SINERGIAS ENTRE MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL, AVALIAÇÃO DE IMPACTO E ATUAÇÃO EMPRESARIAL



Fonte: elaboração própria.

DUAS EXPERIÊNCIAS DE MONITORAMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL NA AMAZÔNIA BRASILEIRA

A chamada de casos de ID Local em 2015 selecionou dois casos em monitoramento do desenvolvimento local, ambos realizados no contexto amazônico. O primeiro deles é o **IPS Comunidades**, projeto implantado na região do Médio Juruá, no estado do Amazonas, pela Coca-Cola Brasil e pela Natura em suas cadeias de fornecimento. O segundo caso é o **Indicadores de Juruti**, promovido pela multinacional Alcoa no município de Juruti, localizado no estado do Pará.

IPS Comunidades

A região do Médio Juruá no estado do Amazonas localiza-se em uma área de aproximadamente 26 mil km² que se estende ao longo do Rio Juruá em uma área composta por uma Reserva de Desenvolvimento Sustentável (RDS), uma Reserva Extrativista (RESEX), um centro urbano (sede do município de Carauari) e uma área não protegida, localmente conhecida como Área de Baixo. A população de aproximadamente 28 mil pessoas vive, em sua maioria, distribuída em mais de 50 comunidades ribeirinhas espalhadas nas margens do rio.

Há cerca de 15 anos, a Natura vem se relacionando com as comunidades dessa região, e, desde 2012, a Coca-Cola iniciou seu relacionamento. As duas empresas possuem projetos de fomento a cadeias de fornecimento sustentáveis de ativos da biodiversidade local, como murumuru, andiroba, ucuuba e açaí. Porém, perceberam ao longo do tempo que, para contribuir para o desenvolvimento local, seria necessário somar esforços para a construção de uma agenda comum que endereçasse questões complexas da região, alinhando as ações, recursos e conhecimentos múltiplos.

Foi assim que, em 2014, iniciou-se um processo coparticipativo de fortalecimento das instituições locais, de criação de espaços de participação e de engajamento de múltiplos atores. Essa articulação culminou com a formação de um Fórum de Gestão Territorial – Território Médio Juruá (TMJ),



no qual setor privado, governo e sociedade civil trabalham juntos em busca de soluções para os desafios regionais.

Neste contexto, a fim de se obter um diagnóstico completo e definir prioridades de investimento e atuação que pudessem ser acompanhados ao longo dos anos, foi desenvolvida a metodologia e aplicação do Índice de Progresso Social (IPS) – Comunidades Médio Juruá. O IPS Comunidades foi criado e implementado em parceria com o instituto de pesquisas Ipsos, com os diversos atores locais e com o apoio da Rede #Progresso Social Brasil, a partir da metodologia concebida pelo economista norte-americano Michael Porter para medir o progresso social de países (*ver box na página 17*).

A adaptação do IPS à região do Médio Juruá é uma iniciativa pioneira no mundo ao utilizar dados primários e adaptá-los para mensuração de desenvolvimento socioambiental em nível local. O projeto teve início em 2014 e os primeiros resultados do diagnóstico foram publicados em 2015. Até 2018 devem ser realizadas duas novas medições para que se possam acompanhar as evoluções no progresso social da região.

MÉTODO

O IPS Comunidades nasceu da necessidade de se ampliar a lente para análises mais aprofundadas de populações invisíveis nas grandes estatísticas, que focam em centros urbanos, e consequentemente possibilitar o planejamento de ações mais assertivas junto a essas populações.

Para tanto, a metodologia desenvolvida partiu da tradução do modelo conceitual global – o Índice de Progresso Social – para a realidade das comunidades ribeirinhas no plano empírico a partir de realização de coleta de dados primários. Esse processo demandou cinco passos:

- 1 Compreensão aprofundada, por meio de observações qualitativas, da realidade local.
- 2 Adequação dos conteúdos a serem aferidos à realidade local, mantendo sua aderência ao escopo analítico que define Progresso Social.
- 3 Trabalho coletivo, com a participação de atores locais, de consolidação dos indicadores a serem levantados.
- 4 Construção de amostra representativa para o nível desagregado de leitura desejada e padronização dos processos de coleta da informação.
- 5 Construção dos modelos estatísticos de análise para consolidação do índice.

Ao todo, foram realizadas 415 entrevistas domiciliares e presenciais na região do Médio Juruá e na área urbana de Carauari (331 nas comunidades ribeirinhas e 84 na área urbana de Carauari). A amostra permite leitura dos resultados para o total com margem de erro de cinco pontos percentuais em um intervalo de confiança de 95%.

As entrevistas nos territórios ribeirinhos (Área de Baixo, RDS e Resex) foram distribuídas nas comunidades pertencentes a cada área de maneira proporcional ao tamanho da população.

No caso da área urbana, foram sorteados aleatoriamente oito setores censitários, e em cada um desses foram realizadas aproximadamente dez entrevistas.

Os entrevistados, um por domicílio, responderam questões pessoais e domiciliares a partir de questionário estruturado, composto majoritariamente por questões fechadas e com duração de 60 minutos. A coleta foi realizada entre novembro e dezembro de 2014. Os indicadores levantados respondem ao modelo geral do IPS:

ESTRUTURA DO ÍNDICE DE PROGRESSO SOCIAL (IPS)

Necessidades Humanas Básicas	Fundamentos para o Bem-estar	Oportunidades
Nutrição e cuidados médicos básicos	Acesso ao conhecimento básico	Direitos individuais
Água e saneamento	Acesso à informação e comunicação	Liberdade individual e de escolha
Moradia	Saúde e bem-estar	Tolerância e inclusão
Segurança pessoal	Sustentabilidade dos ecossistemas	Acesso à educação superior

Fonte: Social Progress Imperative, 2016.

RESULTADOS: USO E APROPRIAÇÃO

O IPS Comunidades traça uma fotografia e aponta as principais questões a serem debatidas pelas comunidades do Médio Juruá. Por exemplo, o índice evidencia as discrepâncias entre a realidade dos moradores da sede do município de Carauari – principal referencial estatístico para a região – e a dos demais ribeirinhos. Os resultados tornam visíveis as demandas e potencialidades das comunidades para a sociedade, o poder público e parceiros empresariais.

O IPS na área urbana de Carauari (62) foi nove pontos superior ao das áreas ribeirinhas (53). Para a sede do município, educação básica, água, saneamento e moradia são os itens que puxam a média para cima. Já nas comunidades ribeirinhas, esses são pontos críticos e de prioridade de atuação, somando-se a eles o tema da comunicação e da educação avançada. Em contrapartida, nos temas segurança, ecossistema e sustentabilidade, liberdade de escolha, tolerância e inclusão, a situação das comunidades ribeirinhas é melhor, como é mostrado abaixo.

		IPS Global	IPS Amazônia	IPS Comunidades	
		Brasil	Carauari	Carauari Urbana	Carauari Ribeirinhos
Índice de Progresso Social		70	55	62	53
Dimensão 1	Necessidades Humanas Básicas	71	65	76	56
Componentes	Nutrição e cuidados médicos básicos	92	74	65	60
	Água e saneamento	82	43	65	29
	Moradia	73	85	92	41
	Segurança pessoal	38	57	82	94
Dimensão 2	Fundamentos para o Bem-estar	76	59	57	49
Componentes	Acesso ao conhecimento básico	95	57	66	53
	Acesso à informação e comunicação	68	12	45	17
	Saúde e bem-estar	76	71	68	53
	Sustentabilidade dos ecossistemas	64	95	49	72
Dimensão 3	Oportunidades	63	42	54	53
Componentes	Direitos individuais	75	39	71	64
	Liberdade individual e de escolha	77	48	82	86
	Tolerância e inclusão	62	64	56	58
	Acesso à educação superior	38	16	7	5

Fonte: Social Progress Imperative, 2016.

A construção do IPS Comunidades foi feita com participação ativa das organizações ribeirinhas e de representantes do poder público local. Esse envolvimento se deu desde a concepção dos questionários até a etapa de divulgação do índice. A partir do resultado da pesquisa – divulgado em assembleias locais – as organizações do TMJ puderam definir a matriz de prioridades da região, repensar sua atuação local, mapear sinergias e estruturar projetos e programas que atendam às questões apontadas como críticas. Foram identificados como temas prioritários da região: educação; comunicação; água e saneamento; transporte e energia; acesso ao mercado e geração de renda.

DESAFIOS E APRENDIZADOS

O processo de construção do IPS Comunidades trouxe desafios e aprendizados diversos, podendo-se destacar quatro:

O estabelecimento de linguagem compreensível para diferentes públicos (população local, órgãos governamentais, entidades da sociedade civil e atores privados), de forma a conciliar as inquietações de diferentes atores em uma linguagem que fosse comum e universal a todos os envolvidos, sem perder o rigor científico e permitir a plena apropriação da comunidade foco do estudo em relação a todas as decisões e etapas do processo de pesquisa;

A necessidade de composição de uma equipe de trabalho multidisciplinar e com experiência em relacionamento com comunidades locais;

Os processos para obtenção das autorizações legais para atuação nas unidades de conservação demandaram ações inesperadas; os tempos necessários para o encaminhamento de processos e exigências legais, por vezes, demandaram otimização e aceleração de outras etapas no processo de pesquisa para que os dados fossem coletados ainda no ano de 2014;

As distâncias e complexa logística (transporte, infraestrutura para alojamento, combustível para embarcações, etc.) para o acesso às comunidades do território pela equipe de projeto; para realização da pesquisa foi necessária adaptação e resiliência de toda equipe envolvida nos trabalhos de campo do projeto.



Indicadores de Juruti

Iniciado em 2007, o projeto **Indicadores de Juruti** é um sistema de monitoramento do desenvolvimento da cidade de Juruti (Pará) e entorno, que se insere como ferramenta pública de longo prazo na iniciativa Juruti Sustentável (JS).

A JS é uma estratégia de desenvolvimento local para o município de Juruti iniciada na época da chegada da Mina de Bauxita da Alcoa. A implantação do empreendimento, que incluiu a construção de uma planta de lavra e beneficiamento, um porto e uma ferrovia, e que já está operante desde 2009, apontava para a aceleração do processo de desenvolvimento da região.

A iniciativa JS foi desenvolvida em uma parceria entre a Alcoa, o Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas (GVces) e o Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio), e é composta por um tripé formado pelo Conselho Juruti (Conjus), um espaço de diálogo social público-privado, o Fundo Juruti (Funjus) de investimento local, e um sistema de monitoramento baseado em indicadores, os Indicadores de Juruti.

A Alcoa, em parceria com o GVces, propôs a implantação do sistema de monitoramento do desenvolvimento com a participação de representantes do poder público local, da sociedade civil e empresários locais, tais como a Câmara dos Vereadores, a Prefeitura e Secretarias Municipais de Saúde, de Assistência Social, de Planejamento, de Governo, do Conselho Juruti Sustentável, do Conselho Tutelar, da Associação Comercial de Juruti, do Sindicato de Produtores Rurais e do STTR, da Associação de Mulheres, Colônia de Pesca (Z42), entre outros. Estes constituíram grupo de acompanhamento para suporte institucional à criação e pilotagem dos Indicadores de Juruti.



**INDICADORES
DE JURUTI**

Os objetivos do monitoramento coletivo das transformações locais são:

- Estimular a reflexão coletiva sobre as dinâmicas do desenvolvimento local;
- Promover um ambiente de aprendizado que favoreça o empoderamento humano e social;
- Instrumentalizar o planejamento estratégico do Conjus e do Funjus, bem como das instituições públicas e privadas, para a formulação de uma agenda de desenvolvimento sustentável para o município de Juruti e região.

O processo de construção coletiva dos Indicadores de Juruti indicou os seguintes pontos de atenção para o monitoramento: as condições de vida da população, a conservação e o uso sustentável dos recursos naturais, a presença do Estado no provimento de políticas públicas, assim como a inserção da empresa no território, com o papel ativo na busca de modelos inovadores de intervenção empresarial.

Recentemente, um acordo permitiu internalizar a governança dos Indicadores de Juruti na Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão de Juruti (PMJ). O Grupo de Apoio e Acompanhamento dos Indicadores e o Conjus se mantêm atuantes, assim como o Funjus investe na sustentação dos Indicadores.

MÉTODO

A metodologia utilizada para o desenvolvimento dos Indicadores de Juruti envolveu etapas de modelagem, construção, pilotagem, internalização do sistema de monitoramento em atores de Juruti, e disseminação e apropriação de resultados. A construção dos indicadores se iniciou com pesquisas e visitas preparatórias, oficinas de trabalho em Juruti, Santarém e Belém. Também foi produzida cartilha de apoio e realizadas oficinas nas comunidades rurais, consulta na internet, e reunião pública de validação dos primeiros resultados do monitoramento, acolhendo contribuições, ajustes e complementações propostos pelos participantes.

Após a validação pública da matriz de indicadores, iniciou-se a aplicação-piloto da ferramenta, por meio da qual foram identificados temas prioritários, o território de monitoramento, definidas as métricas (como medir) e protocolos (onde e como encontrar os dados), além da coleta de dados para alimentar os indicadores. Como resultado, em 2009 e 2011, foram geradas duas publicações com os resultados dos monitoramentos. Em 2013, foi iniciada a internalização da governança dos Indicadores de Juruti para a Prefeitura Municipal de Juruti (PMJ). Na fase atual, já sob a liderança da PMJ com

apoio da Alcoa, do Conjus e do Funjus, o processo de realização do monitoramento inclui: 1) a coleta de dados junto a secretarias municipais, associações civis, empresas e especialistas locais e regionais; 2) inserção no sistema online; 3) manutenção do sistema; 4) práticas de leitura e discussão em grupo; e 5) divulgação periódica dos dados. O Conjus tem estimulado a PMJ a operar o sistema dos indicadores e a publicar novo resultado do monitoramento em 2015. Para tanto, conta com apoio financeiro do Funjus, e apoio técnico da equipe Geo Juruti instalada na Secretaria Municipal de Planejamento.

RESULTADOS: USO E APROPRIAÇÃO

Os Indicadores de Juruti (disponíveis em <http://www.indicadoresjuruti.com.br/>) são compostos por mais de 170 indicadores e apresentam de forma didática caminhos e tendências em diversos aspectos do desenvolvimento local: saúde, educação, população, meio ambiente, agricultura e pecuária, desenvolvimento econômico, entre outros.

Os resultados dos monitoramentos de 2009 e 2011 foram apresentados aos atores envolvidos e público geral de diversas formas: leitura e rodas de conversa, palestras promovidas pelo Conjus, oficinas com comunidade e líderes locais.

As atividades são voltadas aos munícipes e tem foco na discussão da evolução dos dados econômicos, ambientais e sociais do município, e na identificação de formas de uso desses dados de modo a promover a melhoria da qualidade de vida local e regional.

Os indicadores têm sido apropriados de diferentes maneiras: no currículo escolar municipal são utilizados como subsídios para aprendizagem; são utilizados nas metas do Pacto pela Educação de Juruti para monitorar o desempenho do município neste setor; ajudou no resgate da identidade local a partir do levantamento histórico de ca-

racterísticas socioambientais da cidade; permitiu ao Conjus definir indicadores para acompanhar suas “Metas de Desenvolvimento Sustentável”; apoia a decisão de alocação de investimentos sociais da Mina de Juruti e tem sido referência de modelo de monitoramento para grandes empreendimentos no Brasil.

Um trabalho intenso vem sendo feito para publicar o terceiro monitoramento, com foco no acompanhamento do desempenho local tendo em vista um conjunto de metas estabelecidas pelo Conselho.

DESAFIOS E APRENDIZADOS

Durante as etapas de construção e pilotagem dos Indicadores de Juruti, os desafios estiveram relacionados ao estabelecimento de confiança entre as partes interessadas para engajamento no processo de monitoramento, à dificuldade de identificação e/ou geração de dados, assim como na disseminação de resultados e na “passagem de bastão” da governança do sistema dos indicadores para o nível local.

Na atual etapa, de operacionalização do sistema sob a liderança da Prefeitura Municipal de Juruti, há desafios e limitações em todas as fases, que envolvem desde a coleta e sistematização de dados até a geração e divulgação dos resultados. A Prefeitura está reforçando sua equipe de planejamento por meio do projeto Geo Juruti (financiado pela Alcoa), e o Funjus investirá na publicação da terceira edição dos indicadores.

Apesar da cultura de monitoramento do desenvolvimento local ser incipiente em Juruti, assim como na maioria dos municípios brasileiros, os Indicadores passaram a ser reconhecidos pelos munícipes como meio para entender a evolução do município e para instrumentalizar a formulação de propostas locais. Por fim, os Indicadores também contribuíram para a qualificação do diálogo entre a Alcoa, as demais empresas da região, as organizações civis, autoridades e especialistas no diálogo e construção de estratégias de desenvolvimento local.



AVALIANDO O IMPACTO DE INTERVENÇÕES EMPRESARIAIS: EXPERIÊNCIAS DO BRASIL E DO PERU

A seguir são retratados mais dois casos selecionados pela iniciativa ID Local em 2015, agora no campo das experiências empresariais em avaliação de impacto. O primeiro caso é da empresa brasileira Beraca, que encontra na biodiversidade brasileira grande parte de sua matéria-prima e realizou o estudo **Mensuração de Impacto Socioambiental da Coleta de Sementes Oleaginosas da Biodiversidade Brasileira** na região do interior do Pará e do Piauí. O segundo caso, **Familias Saludables**, foi realizado nos arredores de Lima, capital do Peru, pela Asociación UNACEM (fundação sem fins lucrativos da empresa cimenteira peruana Unión Andina de Cementos – UNACEM).

Coleta de Sementes Oleaginosas da Biodiversidade Brasileira – Uma Proposta de Mensuração de Impacto Socioambiental

Desde 2001, a empresa Beraca tem buscado sistematizar o conhecimento relacionado ao uso da biodiversidade brasileira e à gestão sustentável de suas cadeias de fornecimento por meio do Programa de Valorização da Sociobiodiversidade.

Decorrente desse programa, foi desenvolvido um estudo com o objetivo de mensurar o impacto socioambiental do relacionamento entre a empresa e seus grupos de fornecedores – em geral, cooperativas extrativistas. A empresa buscava avaliar em que medida a compra de matérias-primas oriundas da biodiversidade e o estabelecimento de um relacionamento comercial com as comunidades fornecedoras estariam contribuindo não somente para o aumento de renda das populações envolvidas, mas também para a diminuição do desmatamento, maior equidade de gênero, entre outros aspectos.



Além de estabelecer métricas para os aspectos socioambientais, o estudo procurava relacioná-las aos mecanismos de incentivo e monitoramento (governança), favorecendo a criação de estratégias empresariais e públicas para a promoção de bem-estar social e para a preservação ambiental.

O trabalho foi desenvolvido em parceria com a Universidade de São Paulo e conduzido por uma equipe multidisciplinar que reuniu cientistas políticos, economistas, engenheiros e administradores durante mais de um ano, incluindo visitas de campo, pesquisa bibliográfica, elaboração de trabalhos científicos, além de discussões promovidas nos meios acadêmicos e corporativos. Contribuíram diretamente para o trabalho profissionais ligados às áreas de Pesquisa e Desenvolvimento e Sustentabilidade da Beraca e cerca de quinze pesquisadores do Instituto de Relações Internacionais (IRI), da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (FZEA) e da Escola Politécnica (Poli), todos da Universidade de São Paulo (USP), além de alunos de pós-graduação da School of International and Public Affairs (SIPA) da Universidade de Columbia (Nova Iorque).

MÉTODO

O estudo combinou métodos qualitativos e quantitativos e utilizou amostras representativas coletadas em seis localidades das regiões Norte e Nordeste do Brasil: Salvaterra, Bragança, Furo do Gil (Breves), São Miguel do Guamá, todas no estado do Pará, e Palmeira do Piauí e Curimatá⁵, no estado do Piauí.

Foram entrevistadas cerca de 390 famílias no período de janeiro a dezembro de 2014. Questionários abertos semiestruturados foram aplicados a três grupos distintos de trabalhadores: a) coletores de sementes organizados em cooperativas, b) coletores de sementes autônomos (não cooperados), e c) não cooperados e não coletores.

A metodologia visava estabelecer inferências que independessem da série temporal de dados, uma vez que ela não existia.

Além da importância da atividade extrativista na composição da renda familiar, aspectos organizacionais e institucionais foram também observados e considerados para a avaliação dos resultados.

RESULTADOS: USO E APROPRIAÇÃO

A pesquisa mostrou que a atividade de coleta de sementes oleaginosas representa uma fonte complementar de renda para as famílias que habitam áreas rurais de municípios pesquisados. A coleta de sementes também gera externalidades na forma de impacto sobre a utilização de recursos naturais, pois representa uma fonte alternativa de renda para as famílias comparada com atividades de maior impacto sobre os recursos naturais como a agricultura (farinha de mandioca e cana-de-açúcar), a pesca e a retirada de madeira.

Como resultados da pesquisa, pode-se concluir que:

- A atividade de coleta de sementes oleaginosas representa uma fonte complementar de renda para as famílias que habitam áreas rurais de municípios das regiões Norte e Nordeste;
- A coleta de sementes gera externalidades que podem ser traduzidas na forma de impacto sobre a utilização de recursos naturais. Isso porque a atividade de coleta de sementes representa uma fonte alternativa de renda para as famílias comparada com as atividades de maior impacto sobre os recursos naturais como a agricultura (farinha de mandioca e cana-de-açúcar), a pesca e a retirada de madeira;

- Diversas razões fazem com que as comunidades analisadas respondam de formas diferentes aos incentivos decorrentes da comercialização de sementes oleaginosas. Cabe listar: escolaridade, distância do centro urbano, outras atividades geradoras de renda e subsistência já executadas, incentivos institucionais decorrentes de políticas públicas locais, divisão do trabalho em função do gênero, relacionamento social entre as famílias, e regras de convívio e conduta estabelecidas localmente;

⁵ A comunidade investigada no município de Curimatá, no Piauí, não representa um fornecedor de sementes ou de frutas oleaginosas da indústria processadora, porém a região, de grande carência social e econômica, vem sendo assistida por alguns projetos de desenvolvimento e inclusão dos quais participam a Beraca e outros parceiros.

- O índice de escolaridade em áreas rurais mostra-se inferior às médias encontradas para os municípios. Embora a escolaridade não seja diretamente afetada pela ação empresarial (coleta de sementes oleaginosas), ela pode representar uma dificuldade para a replicação de ações, programas e políticas de responsabilidade social corporativa, isso porque a baixa escolaridade limita a difusão de informações (por exemplo, requisitos de certificação orgânica) e a organização local (gestão e controle de recursos nas cooperativas);

- As relações de gênero nas comunidades analisadas fazem parte de um contexto cultural cuja dinâmica acontece fundamentalmente na dimensão privada das famílias, mas que são manifestadas na dimensão pública de formas direta e indireta através das relações entre homens e mulheres no que se refere à divisão de trabalho distribuída em diferentes atividades e à atribuição de responsabilidades no dia a dia das famílias de acordo com suas capacidades e habilidades;

- No caso das comunidades fornecedoras de sementes oleaginosas localizadas nas regiões Norte e Nordeste do Brasil, a análise de padrões de consumo ajuda a iluminar a constatação empírica de que o consumo nessas localidades é relativamente baixo quando comparado a outras localidades no país. Coletores de sementes apresentam, em média, valores de despesas domésticas superiores aos não coletores. Isto também está relacionado com as diferenças entre os grupos na alocação do tempo na execução das atividades e dos recursos mobilizados.

DESAFIOS E APRENDIZADOS

A pesquisa realizada pela Beraca procurou avaliar o impacto relacionado à atuação da empresa em regiões onde ela contribui para o incentivo ao desenvolvimento local por meio da elevação da renda familiar em comunidades rurais. No contexto encontrado pelos pesquisadores envolvidos no estudo, a grande dificuldade residiu na necessidade de construção de uma base de dados robusta que incluísse um grande número de localidades para a identificação de denominadores comuns que permitam a replicação do processo. Outro fator que atribuiu maior dificuldade à realização da pesquisa foi a realização da coleta de informações em localidades remotas, caracterizadas pelo difícil acesso e pela falta de infraestrutura adequada.



Programa *Mejorando Nuestra Salud en el Sur de Lima – Familias Saludables*

A Asociación UNACEM, organização de responsabilidade social vinculada à empresa cimenteira peruana UNACEM S.A., executou o programa *Mejorando Nuestra Salud en el Sur de Lima – Familias Saludables* entre os anos 2009 e 2014. O programa foi implementado a partir do compromisso da organização de promover o desenvolvimento das comunidades vizinhas à sua operação, tendo como ponto de partida os baixos índices da qualidade da saúde das famílias e o propósito de intervir nesses indicadores em assentamentos do bairro Virgen de Lourdes, em Villa María del Triunfo, na periferia de Lima, capital do Peru.

Alguns indicadores que integraram uma linha de base realizada pelo programa em 2010 ilustra a região de intervenção do projeto:

- 14,7% das crianças menores de 60 meses de idade com desnutrição crônica;
- 70% de domicílios sem acesso a água potável;
- 83% de domicílios sem saneamento básico;
- 24% das mães com mais de três filhos;
- 82% das famílias com descarte inadequado de lixo;
- 71% das famílias sem confiança na resolução dos problemas de sua comunidade.

A partir dessa percepção inicial, o programa desenvolveu estratégias de desenvolvimento de liderança e gestão comunitária – onde as autoridades, líderes e agentes



comunitários adquirem capacidade para liderar a gestão para melhorar a saúde de suas comunidades – e de comunicação e promoção de práticas e hábitos mais saudáveis para as famílias da região atendida.

Uma das etapas do programa – foco do relato desta publicação – foi a avaliação intermediária, realizada em 2013 com o objetivo de valorar o grau de avanço dos indicadores e sua relação com as atividades que foram realizadas, avaliando, assim, a pertinência, a eficácia e a eficiência das estratégias realizadas em nível comunitário e familiar. Outro objetivo dessa etapa de avaliação de impacto foi estabelecer recomendações e estratégias para aperfeiçoar as intervenções do programa em suas etapas posteriores.

Os resultados dessas avaliações qualitativa e quantitativa serviram para comparar a evolução do quadro de saúde das comunidades, mensurar a incidência e o impacto das iniciativas sobre esse quadro comparativamente ao cenário pré-intervenção e orientar intervenções futuras, já visando a continuidade das ações após o final do programa por parte da própria comunidade e das autoridades envolvidas.

MÉTODO

Para a realização da avaliação, em primeiro lugar foram promovidas parcerias estratégicas com organizações especializadas em temas sociais. Foram elas: Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID), Ministério da Saúde do Peru e Conselhos Diretivos do bairro.

Em seguida, foram aplicados métodos qualitativos e quantitativos de coleta de dados em duas dimensões principais, sendo elas:

1. Saúde familiar: realização de estudos descritivos, observacionais e por meio de censo, aplicados a 194 crianças. Foram considerados os seguintes indicadores:

- Desnutrição e recorrência de Doenças Diarreicas Agudas (DDA);
- Adoção de práticas saudáveis em famílias com crianças menores de 5 anos.

2. Empoderamento comunitário na solução de problemas, ou seja, comunidades que fortalecem sua organização e gestão para melhorar sua saúde.

A abordagem quantitativa compreendeu uma aplicação de uma pesquisa domiciliar por meio da qual foi identificado se todas as famílias-alvo

(residentes de casas na região do bairro Virgen de Lourdes) participaram ou não do programa. O tamanho da amostra foi determinado em função das informações obtidas na linha de base, realizada em 2010 (172 famílias).

Já a avaliação qualitativa foi aplicada a fim de identificar as principais questões que tenham influenciado significativamente o andamento da intervenção, segundo a percepção dos participantes (grupo de tratamento) e não participantes (grupo de controle) do programa, todos escolhidos de forma aleatória. Ao todo, foram realizadas 30 entrevistas semiestruturadas.

RESULTADOS: USO E APROPRIAÇÃO

No campo da saúde familiar, os resultados quantitativos mostraram que os níveis de desnutrição crônica nas famílias participantes do programa diminuiu 9,5% em comparação com a linha de base (14,7%), chegando a 5,2%, e os episódios de Doenças Diarreicas Agudas diminuíram 7,8% nas crianças menores de 5 anos. Além disso, notou-se que a prática do aleitamento materno aumentou em 21,7% em crianças menores de 6 meses de idade e 80% das crianças menores de 2 anos estão com a taxa de crescimento e desenvolvimento em dia.

Os principais resultados qualitativos mostraram maior reconhecimento, compromisso e desejo das mães de adotar práticas que favoreçam a felicidade e saúde de seus filhos e da importância da higiene pessoal e de uma melhor comunicação entre os membros da família.

Em relação ao empoderamento comunitário, resultados quantitativos mostram um aumento de 36% da participação de algum membro do núcleo familiar em organizações da comunidade e de 11,5% no nível de confiança das famílias de atingir metas e soluções de seus próprios problemas.

Já os resultados qualitativos retratam o empoderamento no âmbito dos conselhos de bairros a partir da visão comunitária e de parcerias para o desenvolvimento das comunidades.

Por fim, destaca-se também que os resultados da etapa de avaliação intermediária foram apresentados a todos os agentes públicos e famílias envolvidos no programa por meio de relatórios formais, reuniões de trabalho, assembleias gerais e avisos em murais das unidades de saúde do bairro.

DESAFIOS E APRENDIZADOS

O estudo de avaliação de impacto intermediário realizado pela UNACEM prevê uma nova avaliação em sua fase conclusiva, mas, ainda assim, já trouxe alguns encaminhamentos.

Os desafios encontrados na fase de coleta de informações incluem principalmente dificuldades para conciliar a agenda dos entrevistados com a dos entrevistadores e a resistência, por uma parcela das pessoas contatadas, para participar da pesquisa.

Do ponto de vista dos aprendizados e do valor gerado pelo programa, pode-se listar alguns elementos, como:

- i** o empoderamento da sociedade para exercer o autocuidado e o direito à saúde;
- ii** avanços nos comportamentos adequados e práticas de saúde por parte das famílias envolvidas, a exemplo do aleitamento materno para crianças menores de 6 meses;
- iii** maior mobilização social em torno da temática da saúde local;
- iv** a aproximação entre os centros de saúde e a comunidade local;
- v** o aumento do interesse das autoridades locais em relação a atividades de promoção da saúde.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apostando na perspectiva de que a gestão de indicadores locais pode subsidiar a atuação empresarial responsável em territórios brasileiros, ID Local discutiu com as empresas participantes da iniciativa em 2015 os temas *monitoramento do desenvolvimento local e avaliação de impacto*. Esse ciclo de atividades foi baseado na combinação de momentos dedicados à introdução e ao debate sobre conceitos e princípios relacionados aos temas escolhidos e à troca de experiências com quatro iniciativas realizadas no Brasil e no Peru que ilustram oportunidades e desafios para a implementação de iniciativas locais.

Mesmo com escopo, objetivos e processos próprios, a realização de iniciativas de monitoramento do desenvolvimento local e de avaliação de impacto têm em comum a alta demanda, na maioria das vezes, por recursos, tempo e disposição para que os atores envolvidos possam compreender a complexidade das dinâmicas sociais locais e identificar com mais propriedade as relações, os impactos e as contribuições de grandes empresas às localidades em que essas atuam.

Por outro lado, ganhos frequentemente compensam os obstáculos para sua realização. Monitorar o desenvolvimento ou avaliar o impacto de intervenções empresariais proporciona contínuas oportunidades para que o gestor empresarial revise sua estratégia de relacionamento com o território e de desenvolvimento local, e que as ações empresariais voltadas ao desenvolvimento de regiões em que empresas operam sejam mais transparentes e efetivas. Mais do que isso, o monitoramento e a avaliação de impacto empresarial no contexto do desenvolvimento local podem contribuir para a constante renovação da licença social para operar e ao gerenciamento de expectativas da comunidade em relação à empresa (e vice-versa).

Isso quer dizer que ambas as ferramentas são importantes para a tomada de decisão empresarial, pois representam oportunidades para melhor compreensão da realidade local e para que empresas possam melhor desenhar e visitar o direcionamento de seus investimentos em determinados territórios, sendo mais assertivos e focados em objetivos comuns entre empresa e território.

O papel desempenhado por uma empresa no vasto universo de possibilidades de monitoramento local e da avaliação de impacto pode variar, podendo ser caracterizado como de financiamento, implementação, apoio na realização ou engajamento. Da mesma forma, é diverso o grau de internalização das informações e análises geradas em processos de gestão empresarial para aprimoramento das práticas de relacionamento com os territórios com os quais a empresa interage.

Assim, espera-se que esta publicação reflita os aprendizados da iniciativa ID Local em 2015 e contribua para esclarecer e qualificar o que os atores entendem por monitoramento do desenvolvimento local e, principalmente, por avaliação de impacto, além de encorajar mais experiências no Brasil, potencializando os ganhos para o setor empresarial e para a sociedade como um todo.

Tabela descritiva de métodos de avaliação de impacto

		DESCRIÇÃO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
MÉTODOS	EXPERIMENTAL	<p>Ensaio Clínicos Aleatórios – ECAs (ou <i>Randomized Controlled Trials</i> – RCTs):</p> <p>Avaliação de impacto por meio da observação de dois grupos em diferentes períodos, sendo seus integrantes escolhidos de forma aleatória:</p> <p>A. Grupo de tratamento: formado por indivíduos que tenham recebido a intervenção;</p> <p>B. Grupo de controle: formado por indivíduos que não receberam a intervenção.</p> <p>A observação dos grupos tem como objetivo mostrar o que teria acontecido com os beneficiários se a intervenção não tivesse acontecido (grupo de controle). Assim, as mudanças observadas naqueles que participaram da intervenção (grupo de intervenção) podem ser atribuídas à intervenção em avaliação.</p>	Do ponto de vista metodológico, é um dos métodos mais confiáveis, pois apresenta evidências fortes em termos de causalidade.	<p>Dificuldade ou impossibilidade de implementação de ensaios aleatórios devido a altos custos (recursos financeiros e humanos).</p> <p>O método é confiável apenas quando grandes amostras estão disponíveis.</p> <p>Outro fator muito importante são as questões éticas, inerentes a esse método. Dependendo da intervenção, será necessária uma série de autorizações dos governos locais e dos próprios participantes (exemplo: pesquisas que envolvem o uso medicamentos).</p>
	QUASE EXPERIMENTAL	<p>Avaliação de impacto por meio da observação de dois grupos em diferentes períodos, sendo seus integrantes escolhidos de forma não aleatória. A escolha do grupo de controle é feita a partir da mais próxima semelhança em relação aos participantes do programa/intervenção por meio de técnicas estatísticas.</p> <p>Geralmente essa metodologia é empregada quando não é possível a randomização dos grupos, o que é o caso das avaliações <i>ex-post</i> (realizadas após a conclusão do programa/intervenção).</p> <ul style="list-style-type: none"> ● O grupo de controle deve ser selecionado com base nas características presentes nos indivíduos do grupo de intervenção no momento anterior ao início do programa (a chamada "linha de base"). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Custo mais baixo do que o método experimental. ● Pode ser utilizado quando o ensaio aleatório (método experimental) é muito caro ou impossível de ser implementado. ● Possibilidade de utilização de grupos que tenham se autoselecionado, podendo, portanto, evitar alguns conflitos éticos mencionados acima. ● Mesmo que os resultados possam ser menos conclusivos que os ECRs, geralmente são estudos bem aceitos pelos tomadores de decisão, especialmente se as limitações do método forem observadas. 	Obtenção de grupos com baixa compatibilidade: isso quer dizer que o grupo de controle deve ser o mais similar ao grupo de tratamento antes da intervenção ter tido início, fator difícil de ser verificado com precisão dependendo do contexto em questão.
	NÃO EXPERIMENTAL	<p>Acompanha os resultados somente entre os participantes do programa (não conta com grupos de controle).</p> <p>Quatro principais métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Comparação: situação "antes e depois" dos participantes; ● Séries temporais: uma extensão do estudo anterior, agregando dados coletados durante a intervenção; ● Comparações transversais: utiliza dados individuais dos participantes após a conclusão da intervenção, relacionando os resultados com o tempo de duração, tipos e intensidade dos serviços aplicados; ● Painéis: acompanha resultados individuais dos participantes antes, durante e depois do programa a fim de identificar padrões de mudança associados a características pessoais e fatores externos ao programa aos quais podem ter sido expostos. 	<p>Relativamente fácil e barato para se conduzir, especialmente porque, geralmente, dados são coletados durante o andamento do programa/intervenção.</p> <p>Dados estatísticos agregados podem ser obtidos por meio de outros programas/intervenções atuando na região ou por meio de organizações públicas.</p>	Impossibilidade de comprovar conclusivamente que as mudanças tenham sido provocadas pelo programa/intervenção em questão (relação de causalidade: intervenção x outcome).

Fonte: elaboração GVces a partir de World Bank (2010); Sept, L., Naylor, S., Weston R. (2011); PNUD (2013); UNICEF (2016).

REFERÊNCIAS

- Becker, Henk A. (2001) *Social Impact Assessment*. European Journal of Operational Research. 128 páginas. 311-321.
- Burdge, R. J., Vanclay F. (1996) *Social Impact Assessment: A Contribution to the State of the Art Series*. Volume 14. 62-64.
- Farias Campêlo, A. James Falk, A., Araújo de Carvalho, L. (2006). *Conhecer o impacto de suas intervenções um desafio para a gestão das ONGs*. 30º Encontro da ANPAD. Disponível em <http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-aps-1820.pdf>. Acesso: 21/12/2015.
- Farias Campêlo, A. (2007). *Avaliação de Programas Sociais em ONGs: Discutindo aspectos conceituais e levantando algumas orientações metodológicas sobre Avaliação de Impacto*. Disponível em http://www.cereja.org.br/arquivos_upload/avaliacaoprogrsocioais_amandafcampelo.pdf. Acesso: 21/12/2015.
- Fundação Itaú Cultural, Fundação Roberto Marinho, Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, Move (2013). *Avaliação para o investimento social privado: metodologias/organização Fundação Itaú Social, Fundação Roberto Marinho, Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, Move*. — São Paulo: Fundação Santillana, 2013. Disponível em <http://moderna.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8A8A824279ACF101427B602DC93A3E>. Acesso: 14/12/2015.
- InterAction-Rockefeller Foundation (2012). *Introduction to Impact Evaluation*. Disponível em <https://www.interaction.org/document/introduction-impact-evaluation>. Acesso: 14/02/2016.
- Joppert, M. P.; Silva, R. R. (2012). *Guia Metodológico para Monitoramento e Avaliação Participativa de Ações Municipais/Confederação Nacional de Municípios – CNM e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD/Brasil*. Disponível em http://preval.org/files/Guia_Metodologico_para_Monitoramento_e_AvaliacaoParticipativa_2012.pdf. Acesso: 13/12/2015.
- McDavid, James C.; Huse, Irene; R. I. Hawthorn. *Program evaluation and performance measurement: an introduction to practice*. 2nd ed., 2013.
- OECD (2004). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. Disponível em <http://www.oecd.org/dac/evaluation/glossaryofkeytermsinevaluationandresultsbasedmanagement.htm>. Acesso: 21/12/2015.
- PNUD (2013). *Guia de monitoramento e avaliação em convivência e segurança cidadã*. – Brasília : PNUD, 2013. 40 p. Coletânea convivência e segurança cidadã : guias de gestão territorial participativa. Disponível em <http://www.pnud.org.br/arquivos/Guia%20de%20Monitoramento%20e%20Avalia%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso: 03/01/2016.
- Rodrigues, M.C. P. (2004). *Ação social das empresas privadas: uma metodologia para avaliação de resultados*. São Paulo: Fundação Getulio Vargas, 2004, 267 páginas. Tese, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2004.
- Rogers, P. (2014). *Theory of Change, Methodological Briefs: Impact Evaluation 2*, UNICEF Office of Research, Florence. Disponível em <http://www.unicef-irc.org/publications/747>. Acesso: 21/12/2015.
- Sept, L., Naylor, S., Weston R. (2011). *Stanford Global Supply Chain Management Forum. Measuring the Impact of Social Programs: A Review of Best Practices*. Disponível em <https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/publications/measuring-impact-social-programs-review-best-practices>. Acesso: 16/12/2015.
- SIAA. *Influencing Impact: Understanding impact measurement in social investment*. SIAA Social Investment Working Group – April 2015. Disponível em http://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2015/05/SIAA_Influencing-Impact-Report_April-2015.pdf. Acesso: 16/12/2015.
- Social Progress Initiative (2016). *IPS Comunidades Report*. Disponível em <http://www.socialprogressimperative.org/pt/publications>. Acesso: 14/01/2016.
- UNICEF (2016). *Impact Evaluation Series*. Disponível em <http://www.unicef-irc.org/KM/IE/>. Acesso: 10/01/2016.
- WBCSD (2008). *Measuring Impact: Framework Methodology. Understanding the business contribution to society*. Version 1.0 (April 2008). Disponível em <http://www.wbcsd.org/work-program/development/measuring-impact.aspx>. Acesso: 15/12/2015.
- W.K. Kellogg Foundation (2004). *Logic Model Development Guide*. Disponível em <http://www.smartgivers.org/uploads/logicmodelguidepdf.pdf>. Acesso: 16/12/2015.
- World Bank (2010). *Handbook on Impact Evaluation. Quantitative Methods and Practices*. Disponível em <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2693/520990PUB0EPI1101Official0Use0Only1.pdf?sequence=1>. Acesso: 12/11/2015.